

# Programa de Remuneração Variável

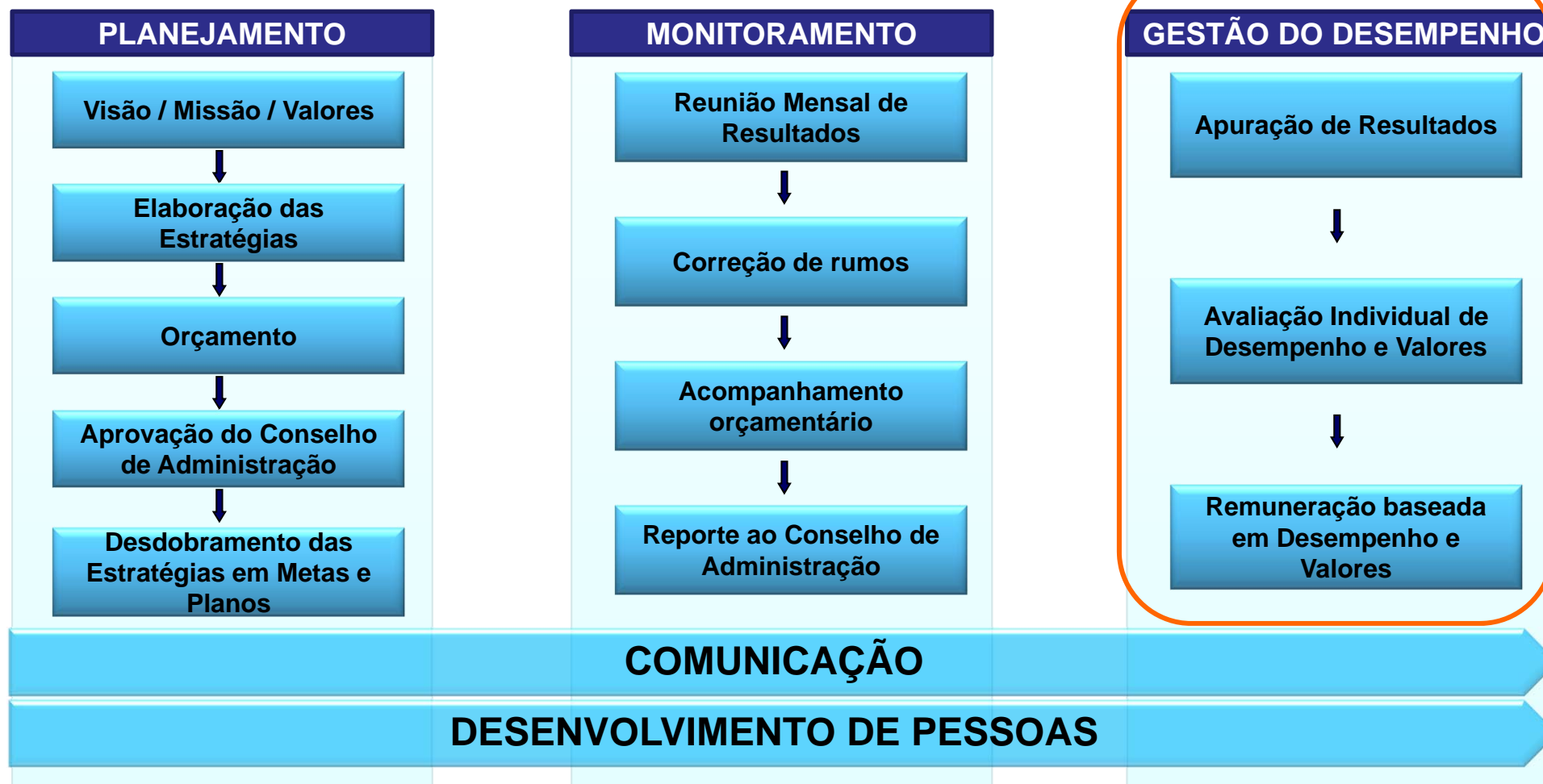
2011



# Estácio

# Sistema de Gestão

É o conjunto de processos que permite traduzir as estratégias em ações alinhadas em todos os níveis de forma a garantir o alcance da Missão e Visão, através do planejamento, monitoramento e correção dos rumos da empresa, em tempo real.



# Diretrizes Operacionais 2011



RESULTADOS	MERCADO	PROCESSOS	GENTE
1. Ganho de 2,5 p.p. na margem e crescimento do EBITDA em 30%	1. Implementar Plano Diretor de Crescimento	1. Prosseguir no modelo Estácio de educação: ensino e unidades	1. Atingir Clima Organizacional de 65%
2. Crescer em 3,5% na base presencial média de graduação	2. Atingir PESA de 7,0	2. Implementar padronização de operações: corporativo e unidades	2. Implementar Projeto Coordenador Gestor
3. Crescer em 10% a ROL	3. Medir empregabilidade dos nossos alunos, buscando diferenciação	3. Implementar nova Arquitetura de TI	3. Reduzir turn-over para 14%
4. Cumprir BP do EAD	4. Consolidar a identidade e imagem da Estácio no Brasil	4. Implantar padrão de atendimento Estácio	4. Implantar Plano de Carreira
5. Adquirir 30 mil alunos		5. Implantar sistema de qualidade assegurada	5. Desenvolver Lideranças para o crescimento
6. Limitar Custo de pessoal como percentual da ROL em 52,0%	5. Implementar Gestão da Inovação		

# Desdobramento das Metas

## METAS DA CIA / DO PRESIDENTE

São metas de negócio contratadas com o Conselho e indicam o desempenho da Companhia no ano fiscal, sendo as metas prioritárias para o desdobramento nos demais níveis. Também definem a nota do Presidente.

## METAS DA DIRETORIA

As metas da Companhia são desdobradas por Diretoria, de acordo com a sua participação e responsabilidade para o atingimento das metas do negócio e prioridades específicas para cada área.

## METAS DOS GESTORES (individuais)

As metas da Diretoria são desdobradas em metas individuais para todos os gestores elegíveis.

# Metas Estácio - 2011



META HABILITADORA E DEFINIDORA DO BÔNUS POOL	META 100%	Unid.	CRITÉRIO DA FAIXA	
			130%	50%
Atingir <u>EBITDA</u> de	154.003 (*)	R\$mil	129%	78%

OBJETIVO	META 100%	Unid.	Peso %	CRITÉRIO DA FAIXA	
				125%	0%
Atingir ROL de	1.199.506	R\$mil	15%	105%	90%
Limitar Custo de Pessoal como percentual da ROL em	52,0	%	20%	90%	110%
Assegurar a implementação dos CAPEX's prioritários (TOP N) conforme matriz de Projetos (Custo, Cronograma e Qualidade)	10	Pts	10%	125%	75%
Manter o numero de dias de recebíveis trimestrais de 2010	45,0	dias	5%	90%	110%
Atingir Clima Organizacional de (Resultado Fev/2011 = 62%)	65	%	10%	105%	95%
Atingir PESA de (Resultado Jan/2011 = 6,4 pts)	7,0	Pts	10%	110%	95%

OBJETIVO	Unid.	Peso %	CRITÉRIO DA FAIXA			
			125%	100%	50%	0%
Plano de Crescimento (ORG + M&A)	%	10%	A	B	C	D
Projeto SINAES	%	10%	A	B	C	D
Projeto Arquitetura TI	%	10%	A	B	C	D

<b>QUANTITATIVAS</b>	<b>70 %</b>	<b>100%</b>
<b>ORGANIZACIONAIS</b>	<b>30 %</b>	

(\*) Valores de EBITDA podem alterar com novas aquisições. As faixas percentuais se mantem.

# Mensuração das Metas Organizacionais



O conceito dos projetos ou metas organizacionais é uma avaliação conjunta do superior imediato com o executivo avaliado, tendo como referência a definição abaixo.

A avaliação deve considerar:

- Prazo
- Orçamento
- Qualidade

NOTA	PERC.	RÉGUA PADRÃO	DESCRIÇÃO DA ENTREGA (Descrever a entrega considerando as características do Projeto)
A	125%	Superou	Qualidade, ganho de orçamento e cumprimento do prazo.
B	100%	Alcançou	Qualidade, orçamento e cumprimento do prazo.
C	50%	Não Alcançou	Atendeu qualidade, comprometeu o orçamento e o prazo.
D	0%	Não Realizado	O projeto não foi realizado ou não atendeu prazos, orçamento e qualidade.

*Nota: Cada projeto terá a definição de orçamento, prazo e qualidade.*

# REGRAS DO PROGRAMA RV 2011

# Meta Habilitadora (gatilho do programa)

## Meta Habilitadora

- A estrutura do programa está totalmente vinculado ao atingimento do EBITDA da Estácio.
- O alcance mínimo para início do pagamento é de 78% do EBITDA orçado.
- Abaixo deste percentual zera o valor do bônus para todos os elegíveis.
- A nota do EBITDA (tabela abaixo) define o tamanho do bônus a ser distribuído.
- Define a nota do bônus pool.



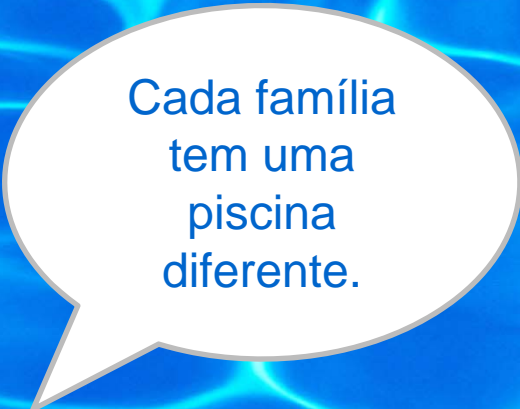
EBITDA em MMR\$ (*)	% Meta do EBITDA	Nota para formação Bônus Pool
120,1	78%	50%
154,0	100%	100%
198,7	129%	130%

(\*) Valores de EBITDA podem alterar com novas aquisições. As faixas percentuais se mantem.



# Público elegível por família de cargos

- Diretor Executivo
- Diretor de Área e Regional
- Diretor de Núcleo e Unidade
- Gestor Corporativo 1º nível
- Gestor corporativo 2º nível (ligado ao Diretor de Área)
- Gestor de Unidade, Acadêmico e Administrativo das Unidades
- Gerente Comercial Regional
- Gerente Comercial Unidade
- Consultores de Gestão e Qualidade
- Coordenadores Corporativos



Cada família tem uma piscina diferente.

# Composição do Bônus Pool

Valor a ser distribuído por família:

Nota do  
EBITDA  
Estácio

X

Soma do salário  
mensal da família  
de cargos

X

Target de  
salários da  
família

=

Bônus  
Pool para a  
Família

Alcance  
mínimo  
de 78%



2.1 - Valor do salário nominal em 31/12/11 dos componentes da família.

APURAÇÃO DA NOTA INDIVIDUAL QUANTITATIVA=

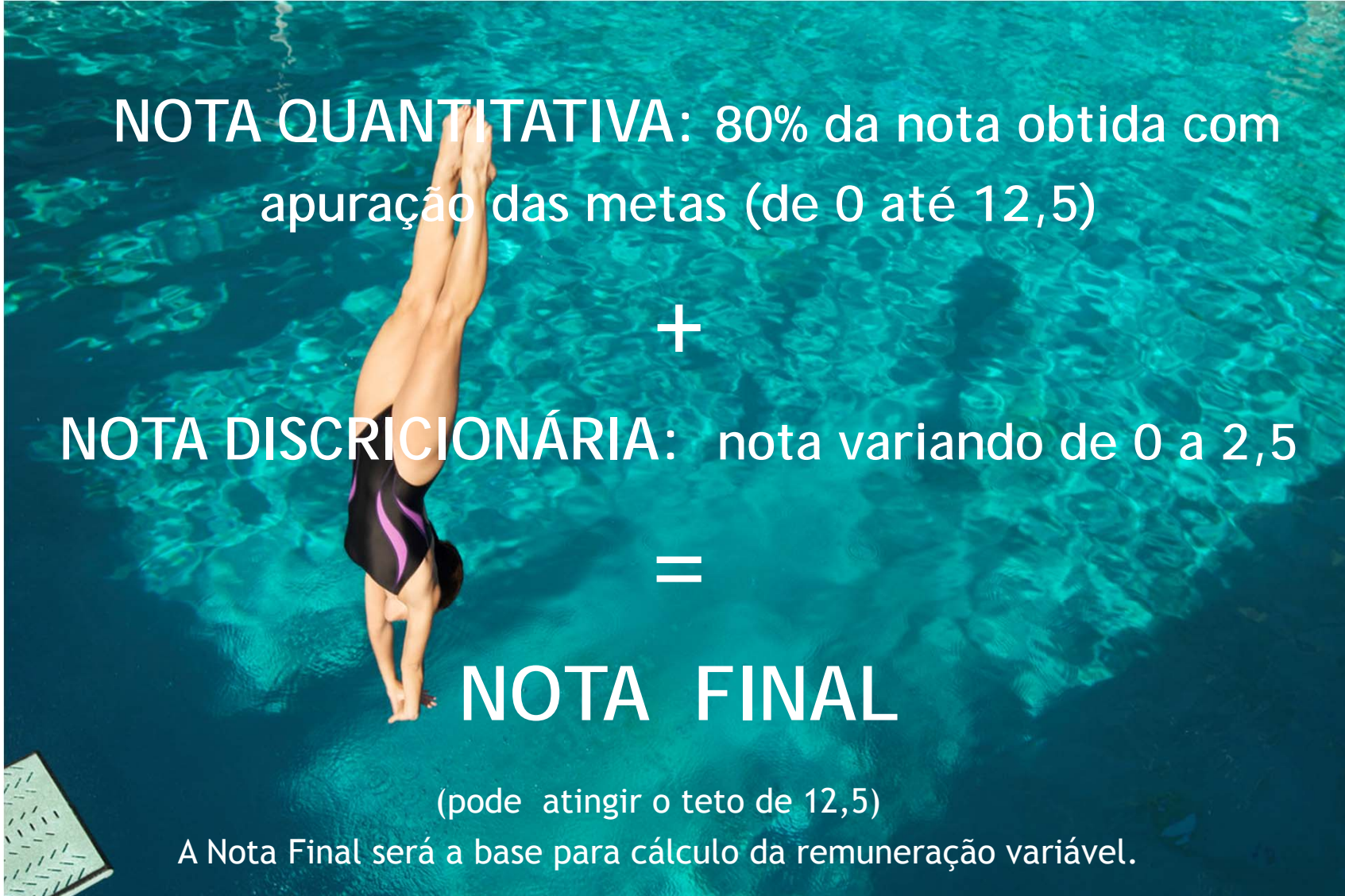
40% Nota do Superior imediato  
+  
60% Nota individual (metas individuais)

Ex: => Presidente = 95%

=> Diretor de Gente e Gestão:  $(40\% \times 95\%) + (60\% \times 110\%) = 104\%$

=> Gestor da área de remuneração =  $(40 \times 104\%) + (60\% \times 85\%) = 92,6\%$

# Critérios para definição Nota Final



**NOTA QUANTITATIVA:** 80% da nota obtida com apuração das metas (de 0 até 12,5)

+

**NOTA DISCRICIONÁRIA:** nota variando de 0 a 2,5

=

**NOTA FINAL**

(pode atingir o teto de 12,5)

A Nota Final será a base para cálculo da remuneração variável.

# Cálculo Nota Discricionária

Conceito: para definir esta nota o superior imediato deverá levar em consideração as contribuições adicionais não refletidas nas metas do avaliado no exercício e a aderência do mesmo ao modelo de gestão, as competências de liderança e aos valores da companhia.

Todos os elegíveis por família deverão ser classificados na Curva Forçada abaixo:

Mínimo	Máximo	% elegíveis
0	1	De 40% a 50%
1,01	2	De 40% a 50%
2,01	2,5	Até 20%

A definição da nota discricionária será realizada pelos gestores imediatos e validada pelo Presidente e Diretoria Executiva.



# Cálculo do Bônus 2011



Fórmula de calculo:

- Os cargos são divididos por famílias da mesma natureza e targets iguais, onde a Nota Final tem peso dobrado.

$$\% \text{ Individual} = \frac{\text{Salário Nominal} \times (\text{Nota Final})^2}{\sum (\text{Salário Nominal} \times (\text{Nota Final})^2)}$$

Condição mínima para ser contemplado no programa é ter atingido no mínimo 6,5 da Nota Final.

- Se um elegível não atingir 6,5 da Nota Final, os seus valores serão automaticamente excluídos do montante a ser distribuído.

- O elegível deverá ter no mínimo de 3 meses de vínculo empregatício no ano de 2011. O pagamento será proporcional aos meses trabalhados em 2011.
- Será considerado para cálculo o salário nominal de dezembro/2011. (não contempla os valores referente a férias e 13º salário).
- O atingimento máximo da nota será 12,5 ou seja 125%.
- O valor máximo ficará limitado a 1,5 vezes o target da sua respectiva família.
- O target será definido em função da família de cargos em que o profissional elegível estiver ocupando em dezembro de 2011, desde que tenha assumido a posição antes de 30 de junho do corrente ano em exercício. Se a posição for assumida após 1º de julho terá pagamento proporcional a família de cargos a qual esteve elegível nos respectivos períodos.
- O elegível que solicitar o desligamento ou for desligado da Estácio antes do efetivo pagamento (previsão 03/2012) não terá direito ao recebimento de nenhum valor.

- Os executivos elegíveis são os que encontram-se em posições de gestão devidamente aprovados pela Diretoria de Gente e Gestão. Os executivos com matrículas acadêmicas somente será considerado para cálculo o acúmulo da função administrativa.
- O elegível que estiver afastado do trabalho por licença médica, maternidade, etc, por período superior a 1 mês, terá sua elegibilidade proporcional ao período efetivamente trabalhado no ano de 2011.
- No caso de substituição temporária de elegível não superior a 6 meses, o substituto não terá direito ao recebimento de nenhum valor.
- Existirá o pagamento proporcional na situação em que a área ou cargo do elegível tenha sido excluído da atual estrutura, desde que tenha efetivamente atuando pelo menos 6 meses nesta função e esteja com matrícula ativa na data do pagamento.



# Ao trabalho!